

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan aset yang sangat berpengaruh terhadap berjalannya roda organisasi. Sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki organisasi. Dalam organisasi individu sebagai makhluk individu dan sosial sering mengalami konflik, baik dari dalam diri, lingkungan dan pekerjaannya. Konflik dapat disebabkan banyak hal seperti salah komunikasi dan kondisi lingkungan kerja sehingga semua pegawai diharapkan bisa untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan tempat dimana dia bekerja, pegawai/karyawan yang tidak bisa menyesuaikan diri maka dia akan merasa kurang nyaman dan kemungkinan dia akan tidak betah untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Kemampuan dalam beradaptasi menentukan prestasi kerja individu dalam sebuah organisasi (Handayani, 2014).

Kinerja menggambarkan pelaksanaan tugas dan fungsi yang memiliki tanggung jawab dan kemampuan bekerja yang baik dan terstruktur sehingga dapat mencapai tujuan dan menciptakan keberhasilan. Faktor lingkungan berperan penting bagi individu dalam sebuah organisasi. Perubahan lingkungan yang bersifat dinamis harus senantiasa diikuti dengan kemampuan adaptasi individu. Adaptasi menunjukkan kemampuan individu dalam mempertahankan diri di dalam sebuah organisasi. Schneiders mengungkapkan adaptasi meliputi beberapa

aspek, yaitu mekanisme pertahanan diri yang minimal berarti bersedia mengakui kegagalan yang dialami dan berusaha kembali untuk mencapai target dalam bekerja. Adaptasi pekerjaan menunjukkan kemampuan diri dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Implementasi kinerja dilakukan oleh individu yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusia akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Wibowo (2010) menjelaskan bahwa kemampuan adaptasi berfungsi dalam menyelesaikan konflik individu dan pekerjaan. Sering kali konflik ini bisa ringan dan bersifat sementara, tetapi jika ia harus memilih antara dua respons yang berlawanan, maka konflik tersebut mungkin berat dan bertahan lama. Sehingga seorang karyawan yang berhasil menyesuaikan diri dalam lingkungan perusahaan akan bisa mengurangi konflik yang terjadi, dan sebaliknya seorang karyawan yang tidak berhasil menyesuaikan diri dalam lingkungan organisasi maka konflik akan sulit dikendalikan sehingga konflik tersebut akan terasa berat untuk diatasi sehingga akan berdampak pada motivasi kerja dan kinerja dalam sebuah organisasi. Dalam penelitian Rohadi (2016) membuktikan bahwa kemampuan adaptasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan. Penelitian Raharjo (2016) dan Asih (2017) juga membuktikan bahwa kemampuan adaptasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun dalam penelitian Widodo (2018) dan Agustian (2018) didapatkan bahwa kemampuan adaptasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Organisasi yang terdiri dari beberapa orang dengan perbedaan perilaku, kepentingan dan tingkat jabatan terkadang menimbulkan gesekan masalah baik dengan pimpinan dan rekan kerja. Selain itu beban kerja dan jumlah pekerjaan juga sering menjadikan konflik internal bagi individu dalam. Penguasaan dalam pekerjaan membutuhkan sebuah beradaptasi. Adaptasi pegawai dalam sebuah organisasi/perusahaan akan berpengaruh pada motivasi kerja yang dampaknya akan terlihat pada kinerja pegawai tersebut. Penelitian Mohamud (2017) dan Kardafi (2017) membuktikan bahwa adaptasi individu dalam sebuah organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Sedangkan penelitian Agustian (2018) membuktikan bahwa kemampuan adaptasi tidak dapat menunjukkan pengaruh pada kinerja. Perbedaan ini terlihat bahwa kemampuan adaptasi dan motivasi kerja masih memerlukan sebuah kompetensi (keahlian) yang mendukung serta karakteristik jenis pekerjaan berbeda yang menyebabkan perbedaan beban kerja (Dhanendra & Indrawati, 2017).

Kinerja yang meningkat bermula dari investasi *human capital* tergantung pada kontribusi pegawai pada organisasi. Kemampuan individu dalam beradaptasi baik secara individu dan organisasi (pekerjaan) akan menentukan motivasi dan kinerja. Kemampuan beradaptasi terhadap pekerjaan mencakup kemampuan individu (personal) dan adaptasi pekerjaan. Kemampuan adaptasi akan membentuk motivasi (Mangkunegara, 2010). Motivasi sebagai keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi muncul dari dalam diri dan luar diri seorang karyawan. Kemampuan melakukan adaptasi secara individu dan organisasi dalam

hal pekerjaan akan membentuk dorongan kerja yang optimal. Penelitian Rimpulaeng (2014) & Maarif (2013) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Dhermawan (2012) yang membuktikan bahwa motivasi tidak berhubungan signifikan terhadap kinerja. Penelitian Siregar (2015) juga membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil temuan pada penelitian sebelumnya yaitu fenomena pengaruh adaptasi individu dan pekerjaan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Selain itu didapatkan adanya temuan pada pegawai di Lingkungan Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Rembang terkait kinerja yang mengalami penurunan yang terbukti absensi masuk kerja 74%, absensi pulang 80% dan ijin sebanyak 30%. Hasil survey tentang kemampuan adaptasi individu dan pekerjaan pada beberapa pegawai yang dilakukan mutasi internal (rolling) didapatkan temuan bahwa pegawai harus melakukan penyesuaian diri terhadap jenis pekerjaan menjadi tanggung jawab mereka. Pegawai yang kurang mampu adaptasi menyebabkan kinerja yang kurang optimal yaitu tugas belum selesai dan beresiko pada beban kerja yang tinggi. Pegawai yang mampu melakukan adaptasi atas tanggung jawab pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya tersebut akan membuat motivasi kerja yang baik sehingga kinerja dilakukan secara optimal.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan dan *gap researche* di atas, maka secara spesifik penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang peran adaptasi individu dan adaptasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi di Lingkungan Dinas Pertanian Dan Pangan Kabupaten Rembang.

## 1.2. Perumusan Masalah

Peningkatan kinerja organisasi perlu didukung oleh peningkatan kinerja pegawai. Kinerja pegawai perlu mendapatkan perhatian, untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Kinerja individu dapat dipengaruhi oleh motivasi, persepsi peranan serta kompetensi individu yang bersangkutan. Kemampuan kerja meliputi kemampuan melakukan adaptasi terhadap konflik peran individu dan dalam organisasi, yang dikenal dengan kemampuan adaptasi. Kemampuan adaptasi seorang karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi kerja akan berdampak pada kinerja karyawan melalui kemampuan menyelesaikan konflik dan adaptasi pekerjaan.

Karyawan sebagai pelaku organisasi harus selalu melakukan adaptasi terhadap pekerjaan dan lingkungan mereka untuk mencegah stres kerja dan beban kerja. Kemampuan adaptasi individu dan pekerjaan secara langsung mempengaruhi motivasi kerja yang berdampak pada kinerja individu dalam sebuah organisasi. Berdasarkan pada latar belakang permasalahan tersebut, dapat dibuat pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah adaptasi individu berpengaruh terhadap motivasi kerja?
2. Apakah adaptasi pekerjaan berpengaruh terhadap motivasi kerja?
3. Apakah adaptasi individu berpengaruh terhadap kinerja?
4. Apakah adaptasi pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh adaptasi individu terhadap motivasi kerja.
2. Menganalisis pengaruh adaptasi pekerjaan terhadap motivasi kerja.
3. Menganalisis pengaruh adaptasi individu terhadap kinerja pegawai.
4. Menganalisis pengaruh adaptasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai.
5. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Secara Teoritis**

1. Mengembangkan khasanah pengetahuan khususnya ilmu ekonomi kajian manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan peran adaptasi individu dan adaptasi pekerjaan terhadap kinerja melalui motivasi.
2. Secara teoritis memberikan bukti empiris tentang peran adaptasi individu dan adaptasi pekerjaan terhadap kinerja melalui motivasi.

#### **1.4.2 Secara Praktik**

1. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan bagi pegawai dalam upaya meningkatkan kinerja dalam sebuah instansi.
2. Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan kepada pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja pegawai dengan cara mengevaluasi peran adaptasi individu dan pekerjaan melalui motivasi kerja.